目　次

■トップメッセージ…… 02
「次の 20 年に向けて新しい飲料をお客様とともに創り、新たな価値を創造していく」
ハルナビバレッジ株式会社代表取締役社長　グループ CEO　青木 麻生

■創業者メッセージ …… 04
「憲法記念日に想う～聞こえくる軍事大国への足音」
ハルナグループ名誉会長・創業者　青木 清志

■ハルナグループ会社概要…… 06
ハルナビバレッジ／ハルナプロデュース／ HARUNA ／ HARUNA WEST
HARUNA Asia ／ハルナバリューネットワーク／ハルナジョイパック

■ハルナグループ 2016 年度トピックス　…… 20

■ CSV（共通価値の創造）…… 22

■コーポレート・ガバナンス…… 23
社外・非常勤取締役からの御意見

■ステークホルダーからのご意見…… 26
群馬テレビ株式会社　代表取締役社長 武井 和夫 様
株式会社 JR 東日本ウォータービジネス　代表取締役社長 鈴木 浩之 様

■環境経営／社会貢献…… 28

■ワーク＆ライフ・バランス…… 32
～未来構想委員会の取り組みについて～

■社員とともに～いきいきと健康的に働ける会社へ～…… 34

■ウエルネスサイエンス研究所…… 36

■海外事業…… 38

■品質管理…… 40

■ビジネススクール…… 42

■ハルナグループ沿革…… 44

〈トップメッセージ〉
次の20年に向けて新しい飲料をお客様とともに創り、新たな価値を創造していく

ハルナグループは1996年の創業から昨年で20年を迎えることができました。これもステークホルダー皆様からの多くのご支援があってのことと、改めて深く感謝申し上げる次第です。

経営理念である「顧客志向を経営の核として顧客評価に値する品質とは何かを問い　顧客思考を超える製造とは何かを考え　顧客歓喜の果実を己の収穫とする」。私たちハルナグループは創業の精神・DNAを継承し、これからも人と技術と顧客志向を磨きつづけ、飲料を中心に新たな価値ある商品を創り、お客様、消費者、取引先、地域社会などステークホルダーの皆様から評価される企業グループを目指してまいります。

さて、2016年の飲料市場は、西日本を中心とした夏場における猛暑等の影響もあり、カテゴリーでは緑茶、ミネラルウォーターが牽引し国内飲料市場全体も伸長、販売数量は前年を上回る2%増となりました。このような状況下、当社におきまして16年度上半期は、前年度からの積極的な企画提案営業による新規共同開発商品の増加や主要顧客からの受注が堅調に推移し、自社工場はフル稼働ならびに全国提携工場への生産委託が増加する状況が続きました。

冬場に入り2L大型容器の茶系飲料などの販売に一時ブレーキがかかりましたが、500ml以下の小型ペットボトルの新規開発商品の受注や主力プライベートブランド商品の販売が好調に推移したことで、ハルナグループ全体の販売数量は過去最高の42,012千ケース、前期比107%と業界全体の伸長率を上回る結果となりました。

ハルナグループは2016年度を初年度として2018年度までの3ヵ年を新たな企業価値創造期として、飲料市場と顧客の変化に迅速に対応し、現在の顧客に新たな価値ある商品を提供するのみならず企画提案力・生産技術力・バリューネットワーク力のある飲料プロデューサーとしての価値創出を継続することで、これからも新たな市場・顧客を創造し独創性ある企業としてステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

2016年度の取組み成果につき皆様にご報告いたします。

①グループマーケティング力の強化について

・2016年度月平均自社プラント受託商品数は305商品となり、前期比111%で過去最高の商品数となりました。商品数の増加は閑散期（下半期）の稼働率向上に繋がっております。

・お客様との共創による機能性商品や新ジャンル、健康志向などを意識した付加価値商品の開発に注力し採用された商品数は80商品と、前期の68商品を大きく上回ることができました。

②生産イノベーション（ローコスト・ハイクオリティ・ハイテクノロジー）の進化について

・自社6プラントの総生産数量は2,999万ケース、前期比104%と過去最高を更新しました。

・ハルナプロデュース、タニガワプラントにて、国際的な食品安全システムであるFSSC22000を認証取得し、これでハルナプロデュース全プラントでのFSSC22000の取得が実現しました。ハルナジョイパックにおいても認証手続きが最終の段階で、2017年度中には認証取得の見通しです。

・生産数量の増加や多品種小ロット化が進む中で、生産効率化の取り組みやエネルギーコストの低下の結果、前期比160百万円のエネルギーコストの削減ができました。

③グループバリューチェーンの強化

・自社プラントならびに全国提携工場からお客様の物流拠点への配送形態多様化や数量の増加に対応するため、より低コストで柔軟な運輸企業との協力関係を強化して物流全体のコストを引き下げることに成功し、ケースあたりの費用は前期の 20.8 円から今期 19.8 円とケース単価 1 円の削減ができました。

④海外飲料プロデュースの事業化

・グループ海外拠点であるタイ国にて、現地流通・小売企業向けにプライベートブランドの企画提案から商品開発を継続しております。しかし、販売活動において主要顧客の政策の変更により、商品化が実現できず計画を大きく下回っております。今後の戦略としては、マーケティング力と販売ネットワークの開拓を強化する必要性を認識しております。リサーチで分かってきたタイ人の潜在的ニーズである健康や機能性を付加した本物志向の商品をハルナオリジナルブランドとして自社商品を開発し、新たな営業戦略で市場と顧客の開拓を実行してまいります。これらを目的とし、現地の日系企業との太いパイプを持つコンサルティング会社（東洋ビジネス社）と新たにパートナーシップ契約を締結し、2017 年 4 月に新合弁会社を設立しました。

⑤企業価値を創造する人財の育成

・ハルナグループは飲料事業を通して、社員一人ひとりが顧客と消費者が感動し満足する価値の創出をミッションとし、それを実現する人財の育成を最も重要な企業活動の一つと認識しております。そのために、比較的若い経営幹部が中堅・若手社員との OJT による育成により社員の能力を引き出し成果に繋げるエンパワーメントを目的とした目標管理・人事評価システムの改良改善に継続して取り組んでおります。

・開校 12 年目になるハルナビジネススクールにて、全社員を対象に社外・社内講師から幅広いテーマで勉強を重ね社員の学習意欲の向上や業務への改善取り組み、自己啓発などモチベーション向上に貢献しております。

ハルナビバレッジ株式会社
代表取締役社長 グループ CEO
青木 麻生

・グループビジョンである持続的に利益を伴う成長を実現するため、社員の成果や貢献度に応じ給与や賞与の配分など人財投資を継続的に増やしていける経営に取り組んでまいります。

私たちハルナグループは顧客や従業員のロイヤルティ（信頼性・誠実性）を高め、企業の持続的発展の基礎となる CSR（企業の社会的責任）に加えて、ステークホルダー皆様とともに社会的課題の解決への一助や経済的価値の創出を目指していく CSV（共通価値の創造）が、これからの時代はさらに重要になると考えております。

これからも皆様と力を合わせ、グループの企業価値の向上に取り組んでまいります。どうぞご支援ご指導賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

（了）